

Міністерство освіти і науки України
Кам'янець-Подільський національний університет імені Івана Огієнка
Природничо-економічний факультет
Кафедра менеджменту

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА МАГІСТРА

на тему:

«Стратегічне планування діяльності підприємства»

Виконала: студентка групи Mg1-M22z

спеціальності 073 Менеджмент

Тютюнник Оксана Сергіївна

Керівник: Славіна Н.А., к.е.н.,

доцент кафедри менеджменту

Рецензент: Марусей Т.В. к.е.н.,

доцент кафедри туризму та

готельно-ресторанної справи

Кам'янець-Подільський, 2023 р.

ЗМІСТ

Вступ	2
Розділ 1: Теоретико-методичні засади стратегічного планування діяльності підприємства	7
1.1 Еволюція поглядів, сучасні підходи та концепції стратегічного планування.....	7
1.2 Сутність та значення стратегічного планування діяльності підприємства	11
1.3 Основні положення стратегічного планування підприємства	18
Розділ 2: Комплексний аналіз стратегічного планування діяльності підприємства	28
2.1 Організаційно-економічна характеристика СФГ «С-ІВАННА»	28
2.2 Характеристика організації роботи СФГ «С-ІВАННА» та оцінка її стану за окремими складовими	37
2.3 Обліково-аналітичне забезпечення процесу стратегічного планування в системі управління підприємством	42
2.4 Оцінка ефективності впливу стратегічного планування на діяльність підприємства	46
Розділ 3 Перспективи розвитку стратегічного планування підприємства.....	50
3.1 Вибір базових стратегій та розробка альтернатив розвитку підприємства	50
3.2 Впровадження системи збалансованих показників в процес стратегічного планування.....	67
Висновки.....	75
Список використаних джерел	78

ВСТУП

Актуальність роботи. Ринкове середовище, в якому функціонують господарські суб'єкти протягом останніх років постійно змінюється. Зростає ступінь його невизначеності, з'являються невраховані фактори ризику. За таких умов набуває актуальності нове бачення сучасного менеджменту, сформульоване Пітером Друкером: «До сфери уваги й відповідальності менеджменту входить все, що будь-яким чином впливає на продуктивність її діяльності – всередині організації або за її межами». Наведене твердження суттєво відрізняється від тих, які панували у нашій країні протягом багатьох років в умовах плановоадміністративної економіки.

Таким чином традиційні підходи до управління вже не відповідають об'єктивним реаліям сучасного світу економіки, бізнесу, політики, соціального розвитку. Подальший розвиток самостійності підприємств, формування ринкових відносин, структурна перебудова народного господарства та інші зміни потребують нових підходів до управління підприємствами. Особливе місце у цих процесах посідає стратегічне управління.

Практичне вирішення проблем, пов'язаних з необхідністю забезпечення існування підприємства не тільки сьогодні, а й у перспективі, залежить від ступеня засвоєння методів стратегічного управління та, зокрема, стратегічного планування. Стратегічне управління є концепцією інтегрального підходу до діяльності підприємства, що дозволяє вивчати зовнішнє оточення та потенціал підприємства, проводити процес формулювання стратегії відповідно до внутрішніх та зовнішніх можливостей розвитку підприємства в досягненні цілей, організувати і стимулювати діяльність підприємства щодо досягнення цілей на основі забезпечення виконання розроблених стратегій.

Термін «стратегічне планування» з'явився на стику 70-х рр. для того, щоб внести відмінності між поточним плануванням на рівні виробництва й плануванням, здійснюваним на вищому рівні. Необхідність такої відмінності диктувалася переходом до нової моделі розвитку організації в умовах мінливого 4 середовища, забезпеченням її ефективної й стійкої роботи. Актуальність нового підходу визначають такі фактори:

- у другій половині ХХ століття кількість завдань, обумовлених внутрішніми й зовнішніми змінами, стрімко зростала. Більшість із них не могли бути вирішені традиційними методами;
- розширювалися географічні рамки діяльності національних економік, бізнес набув міжнародного характеру;
- підсилилася нестабільність зовнішнього середовища, що підвищило ймовірність раптових стратегічних змін, їх непередбачуваність;
- зросла ціна розплати за неправильний стратегічний вибір, за помилки хибного прогнозу для організацій, що обирають безальтернативний шлях планування.

Стратегічне планування прийшло на зміну довгостроковому. Його перевагою виявилось те, що простір діяльності організації, підприємства став більш об'ємним, тому що поряд з елементами внутрішнього середовища, на яких ґрунтуються традиційні форми планування, стратегічне планування містить у собі такі аспекти: економічні, політичні й соціальні фактори, потреби покупців, дії конкурентів, науково-технологічні зміни. Довгострокові цілі підприємств у стратегічному плануванні вже не є відображенням умов поточної діяльності окремих підприємств, а виявляються результатом аналізу змін у його зовнішньому й внутрішньому середовищі. Концепція стратегічного планування дозволяє виробити комплекс методів і засобів, що забезпечують адаптацію підприємств до умов, що швидко змінюються, дає можливість вчасно на них реагувати.

Сьогодні стратегічне планування зайняло своє місце в низці функцій менеджменту, багато в чому воно набуло нового змісту.

Основоположниками теорії стратегічного планування й управління вважаються А. Чандлер, П. Друкер, М. Портер, А. Томпсон, І. Ансофф, А. Дж. Стрикленд, Ф. Котлер та ін. Серед вітчизняних науковців, що досліджували проблеми стратегічного планування в організації, необхідно відзначити З.Є. Шершньову, С.В. Оборську, В.О. Василенко, Т.І. Ткаченко, О.М. Сумець, В.М. Орлова, С.С. Новицьку та ін.

Разом з тим, незважаючи на велику кількість досліджень з даної тематики, слід відзначити наявність значного кола невирішених питань, пов'язаних із визначенням, розвитком і використанням стратегічного планування при формуванні процесу управління підприємством. Зокрема, бракує цілісності, системності та ґрунтовного аналізу стратегічного планування у системі управління підприємством, що демонструвало б багатоаспектність (шляхом аналізу всіх складових стратегічного управління бізнес-процесами на підприємстві) даної проблематики.

Методами дослідження є загальнонаукові та емпіричні методи пізнання явищ та процесів забезпечення економічної безпеки підприємства на основі використання стратегічного планування. У ході дослідження теоретичних аспектів цього складного процесу використано методи аналізу, синтезу та порівняння для деталізації об'єкта дослідження; горизонтальний аналіз (часовий) під час порівняння кожної позиції звітності з попереднім періодом; вертикальний аналіз (структурний) у ході визначення структури підсумкових фінансових показників, з виявленням впливу кожної позиції звітності на результат в цілому; історичний і діалектичний – для аналізу генези стратегічного планування в системі забезпечення фінансово-економічної безпеки та виявлення особливостей розвитку управління цього процесу; статистичний – для аналізу динаміки фінансово-економічних показників, що складають систему індикаторів економічної безпеки; метод експертних оцінок – для оцінювання ефективності використання стратегічного планування та здійснення процесів із забезпечення фінансово-економічної безпеки.

Наукова новизна одержаних результатів дослідження полягає у розвитку теоретичних положень та прикладних рекомендацій, які в сукупності дозволяють розв'язати важливу проблему впровадження стратегічного планування в систему фінансово-економічної безпеки вітчизняних підприємств.

Мета дослідження – є дослідження та узагальнення теоретичних та практичних аспектів стратегічного планування в системі забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства.

Для досягнення мети нами були поставлені наступні **завдання**:

1. розглянути теоретичні засади механізму стратегічного планування підприємства;
2. визначити сутність та основне значення стратегічного планування підприємства;
3. дослідити основні положення стратегічного планування підприємства;
4. зробити комплексний аналіз діяльності підприємства;
5. зробити організаційно-економічну характеристику підприємства;
6. охарактеризувати діяльність досліджуваного підприємства за окремими складовими;
7. зробити оцінку ефективності впливу стратегічного планування на діяльність підприємства;
8. оцінити перспективи розвитку стратегічного планування на підприємстві;
9. підібрати базові стратегії та розробити альтернативу для розвитку підприємства.

Об'єктом дослідження даної роботи є стратегічне планування діяльності підприємства.

Предмет дослідження – сукупність практичних рекомендацій щодо вибору стратегії розвитку діяльності підприємства.

Практичне значення одержаних результатів дипломного дослідження полягає в розробці конкретних пропозицій та рекомендацій щодо

вдосконалення стратегічного планування, які рекомендовані до впровадження.

Апробація результатів дослідження. Теоретичні та практичні розробки, отримані у процесі дослідження і відображені в дипломній роботі, доповідалися та обговорювалися на: Науковій конференції студентів і магістрантів за підсумками НДР у 2022 – 2023 навчальному році, секція: Природничі та економічні дослідження, підсекція: Економіка та менеджмент Кам’янець-Подільського національного університету імені Івана Огієнка.

Структура роботи. дипломна робота викладена на 88 сторінках машинописного тексту та складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, який містить 78 найменувань.

ВИСНОВКИ І ПРОПОЗИЦІЇ

Узагальнивши теоретико-методичні та практичні положення стратегічного планування діяльності підприємства, в дипломній роботі було виявлено проблемні аспекти та обґрунтовано прикладні рекомендації щодо їх подолання, зокрема:

1. Аналіз генезису концептуальних підходів до стратегічного планування і виявлення його гноселогічних передумов дозволив ідентифікувати концептуальні погляди на стратегічне планування в процесі їх еволюції в контексті використовуваних елементів фінансово-економічної безпеки підприємства. Основоположними концепціями стратегічного планування в системі забезпечення ФЕБП, на наш погляд, слід вважати: матрицю стратегічного положення та оцінки дій (матриця SPACE); матрицю BCG; матрицю GE/McKinsey; матрицю напрямів політики (матриця Shell).

2. Стратегічне планування полягає у визначенні головних цілей діяльності фірми і орієнтоване на визначення намічуваних кінцевих результатів з урахуванням засобів і способів досягнення поставлених цілей і забезпечення необхідними ресурсами. Структурними елементами системи стратегічного управління фінансово-економічною безпекою є суб'єкти, об'єкти, та функції управління фінансово-економічною безпекою підприємства.

3. Під методикою стратегічного планування розуміється система підходів, принципів, показників, методик і методів розробки та обґрунтування планових рішень, а також логіка стратегічного планування. На основі узагальнення теоретичних напрацювань в дипломній роботі виокремлено такі основні принципи стратегічного планування: системності і комплексності, встановлення цілей, наукової та методологічної обґрунтованості, збалансованості та ефективності, безперервності, довгостроковості, спадковості та послідовності альтернативності та

багатоваріантності, реальності і досяжності, динамічності та гнучкості наявності зворотного зв'язку, якісної та кількісної визначеності.

4. Показники фінансового стану СФГ «С-ІВАННА» характеризують підприємство як фінансово стійке, хоча спостерігається негативна тенденція зменшення величини прибутку, що, в свою чергу, в майбутньому може призвести до кризової ситуації. Здійснивши рейтингову оцінку фінансового стану СФГ «С-ІВАННА», було визначено рейтинг А, що дає можливість зробити висновок про високий рівень фінансового стану підприємства.

5. Виявлено ряд проблем в області організації процесу планування на підприємстві: відсутність внутрішніх стандартів розробки стратегій і планів, що пов'язано з недостатньою зацікавленістю керівництва у впровадженні сучасних методів управління; низька оперативність розробки (коригування) планів, що пов'язано з відсутністю автоматизованої системи підготовки і передачі інформації, неповнотою і недостовірністю управлінської інформації, тривалістю процедури узгодження планів, що саме по собі негативно впливає на стан фінансово-економічної безпеки підприємства.

6. Внаслідок розробки єдиного підходу до змісту стратегій, узагальнення наявних методик планування, вироблення ефективного інструменту взаємодії окремих рівнів її блоків, обґрунтовано використання концептуальної моделі побудови стратегічного плану діяльності в системі ФЕБП, розробленої на основі алгоритму формування і виконання набору альтернативних стратегій.

7. Процес вибору базових стратегій та альтернатив розвитку підприємства є визначальним напрямком розвитку стратегічного планування в системі фінансово-економічної безпеки. В процесі стратегічного планування можливим є вибір таких базових стратегій як: обмеженого зростання, зростання, скорочення і поєднання цих стратегій. В рамках кожної з базових стратегій підприємство обирає свою альтернативу, яка буде

економічно доцільною в тих умовах, в яких діє підприємство.

8. Вважаємо доцільним впровадження на вітчизняних підприємствах окремого функціонального напрямку бухгалтерського обліку – стратегічного обліку, подальший розвиток якого зумовлює необхідність внесення значних змін в існуючу облікову методологію, трансформацію існуючих принципів бухгалтерського обліку та облікових цінностей, сформованих протягом тривалого історичного періоду. Застосування такого підходу дозволяє об'єднати в єдину систему стратегічного обліку всі існуючі та розробити нові методологічні інструменти, що ефективно забезпечуватимуть процес підготовки та реалізації стратегічного планування.

9. В зв'язку з тим, що на основі традиційної моделі бухгалтерського обліку та звітності результати стратегічного планування не можуть бути адекватно оцінені, рекомендуємо впровадити в процес стратегічного обліку концепцію збалансованої системи показників. При розробці збалансованої системи показників стратегічне планування охоплює напрямки фінансів, клієнтів, бізнес-процесів та людського капіталу. Кожний напрямок формалізується у вигляді стратегічних карт, в яких міститься інформація про задачі, індикатори, цільові орієнтири, і способи їх досягнення.

10. При розробці збалансованої системи показників для СФГ «С-ІВАННА» основною метою має стати зміцнення позицій на ринку. Для цього в якості першого кроку необхідно збільшити обсяг продажів продукції, знизити рівень витрат і підвищити якість виробленої продукції, залучити в діяльність персонал. А також необхідно провести аналіз ринку, визначити його ключові сегменти, критерії та показники задоволеності покупців. Важливим буде розробити заходи щодо утримання основних великих споживачів, підвищити їх лояльність, а також провести заходи, що сприяють залученню нових покупців продукції, зокрема, проведення ефективної збутової діяльності. Саме пропоновані заходи повинні привести до збільшення обсягу продажів і підвищення прибутковості підприємства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Азаренков Г.Ф. Формування аналітичного інструментарію забезпечення економічної безпеки стратегічного розвитку підприємства. Азаренков Г.Ф., Сердечна С.М. Молодий вчений. 2017. №5 (45). С. 508-517.
2. Анісімова О. М. Сучасні тенденції економічної безпеки підприємства в Україні. Анісімова О. М., Лаврентьева Л. В. Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності: Зб. наук. пр. Маріуполь: ДВНЗ«ПДТУ», 2015. Вип. 1(11), Т. 1. С. 153-158.
3. Балацький Є. Стратегія забезпечення фінансової безпеки підприємств: сучасні реалії [Електронний ресурс] / Є.О. Балацький // Ефективна економіка. 2015. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4237>
4. Баркова К. Методичні засади формування процесу стратегічного планування підприємства. / Баркова К. // Рекомендовано до друку на засіданні Вченої ради Харківського національного економічного університету ім. С. Кузнеця, протокол № 8 від 3 травня 2019 р., 3.
5. Белоус Н. Д. Етап планування в системі оцінки економічної безпеки підприємств. Белоус Н. Д. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2016. № 2(1). С. 12-16.
6. Боришкевич І. І. Методологія формування стратегії розвитку сільськогосподарських підприємств Боришкевич І. І. Ефективна економіка. 2018. № 4. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/4_2018/156.pdf
7. Боришкевич І. І. Фактори впливу на побудову стратегії розвитку сільськогосподарських підприємств. Інноваційний розвиток та безпека підприємств в умовах неіндустріального суспільства: матеріали міжнародної науково-практичної інтернет- конференції (25 жовтня 2018 р.). Луцьк: 2018. С. 57-60.
8. Бреус С. Стратегічні рішення в умовах ризику та невизначеності. Бреус С., Харченко Т. Education, Law, Business: Collection of scientific articles.

Cartero Publishing House. Madrid. Spain, 2019. С. 95-98.

9. Васильців Т. Г. Фінансово-економічна безпека підприємств України: стратегія та механізми забезпечення: [монографія] Васильців Т. Г., Волошин В. І., Бойкевич О. Р., Каркавчук В. В. [за ред. Т.Г. Васильціва]. Львів: Арал, 2012. 386 с.

10. Вороніна А.В. Прийняття стратегічних рішень в умовах невизначеності та ризику. Вороніна А.В., Копил О.В. Молодий вчений. 2016.

№ 1

(28) Частина 1. С. 35-39.

11. Глобальні та національні проблеми економіки. 2016. Вип. 11. С. 498- 503.

12. Гордієнко М. І. Стратегічне планування в аграрному секторі. Гордієнко М. І., Єльнікова Ю. В. Причорноморські економічні студії, 2016. Вип. 4. С. 49-52. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/bses_2016_4_12

13. Гриценко В. І. Сценарне моделювання рівня безпеки розвитку економічної системи в умовах невизначеності. / Гриценко В. І., Бажан Л. І. // Наука та наукознавство. – 2014. – С. 58-65.

14. Данілова Е.І. Економічна безпека підприємства: еволюція поглядів на сутність. Данілова Е.І. Сучасні проблеми менеджменту: матеріали XIII Міжнародної науково-практичної конференції (Київ, 20 жовтня 2017 р.). Київ: Видавництво НАУ, 2017. С. 40- 41.

15. Данілова Е.І. Забезпечення економічної безпеки підприємства в сучасних умовах. Данілова Е.І. Сучасні проблеми менеджменту: матеріали XII Міжнародної науково-практичної конференції (Київ, 28 жовтня 2016 р.). Київ: Видавництво НАУ, 2016. С. 30- 32.

16. Данілова Е.І. Загальні та функціональні цілі управління економічною безпекою. Данілова Е.І. Проблеми системного підходу в економіці: збірник наукових праць. Випуск 2(70), Частина 1, Київ-2019, с. 99-103

17. Данілова Е.І. Концепція економічної безпеки підприємства. /

Данілова Е.І. Стратегії та інновації: актуальні управлінські практики: матеріали III Міжнародної науково-практичної конференції. Кривий Ріг: Донецький національний університет економіки і торгівлі імені Михайла Туган- Барановського, 2018. С. 496-498.

18. Данілова Е.І. Методологія планування економічної безпеки. Данілова Е.І. Актуальні проблеми економіки та управління в умовах сучасної кризи: матеріали міжнар. наук.-практ. конф. 28 листопада 2018 р. Львів. С.80-83.

19. Данілова, Е. І. Концепція системного підходу до управління економічною безпекою підприємства. Данілова Е.І. // Монографія. 2020. URL: <https://doi.org/10.36074/danilova.kontseptsia-2020>

20. Данілова, Е. І. Ідентифікація принципів і функцій системи економічної безпеки та управління економічною безпекою підприємства, Підприємництво та інновації, (6), 2019. – с. 54-61.

21. Данченко О.Б. Стратегічне управління у сфері фінансово-економічної безпеки підприємства: методичні положення щодо забезпечення. Данченко О.Б., Поскрипко Ю.А., Занора В.О. Економіка та суспільство. 2016. Вип. 6. С. 112-116.

22. Діденко Є.О. Управління економічною безпекою підприємства на основі формування стратегії його безпечного розвитку. / Діденко Є.О. // Формування ринкових відносин в Україні. 2015. № 5 (168).

23. Дуб Б.С. Система економічної безпеки підприємства: поняття та структура. / Дуб Б.С. // Управління проектами та розвиток виробництва. 2016. № 4(60). С. 5–18.

24. Єпіфанова І. Ю. Фінансовий аналіз та звітність : практикум Єпіфанова І. Ю., Джеджула В. В. Вінниця : ВНТУ, 2017. 143 с

25. Івченко Є. А. Трансформації системи економічної безпеки підприємства: монографія. Івченко Є. А. Северодонецьк: вид-во СНУ ім. В. Даля, 2018. 420 с.

26. Ілляшенко О. В. Побудова системи економічної безпеки

підприємства: принципові положення. Ефективна економіка. 2015. №11.
URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4497>

27. Ільків А.В. Аутсорсинг як стратегія забезпечення економічної безпеки малого підприємства. Облік, аудит, оподаткування та звітність у системі забезпечення економічної стійкості підприємств: тези доповідей IV Всеукраїнської науково-практичної Інтернет- конференції 14-15 травня 2020 р. Дніпро : ННІЕ, 2020. С.156-158.

28. Ільків А.В. Вплив стейкхолдерів на фінансово-економічну безпеку підприємства Ільків А.В. Молоді науковці-аграрники: традиційні й нові аспекти досліджень : тези доповідей науково-практичної конференції молодих вчених і студентів 25.02-28.02.2020 р. : В 2 т. Том 1. Дніпро : Друкарня «Стандарт» (ПП Бойко В.В.), 2020. - С.3-4.

29. Ільків А.В. Моделювання стану фінансово-економічної безпеки підприємства. Забезпечення сталого розвитку аграрного сектору економіки: проблеми, пріоритети, перспективи : матеріали X Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції 30-31 жовтня 2020 р. : В 2 т. – Том 1. – Дніпро: Видавничо-поліграфічний центр «Гарант СВ», 2020. – С.36-38.

30. Ільків А.В. Особливості стратегічного планування на малих підприємствах в умовах невизначеності. Забезпечення сталого розвитку аграрного сектору економіки: проблеми, пріоритети, перспективи : матеріали XI Міжнародної науково-практичної інтернет- конференції 29-30 жовтня 2020 р. : В 2 т. Том 1. Дніпро: Видавничо-поліграфічний центр «Гарант СВ», 2020. С.72-74.

31. Ільків А.В. Стратегічне планування діяльності підприємства в умовах невизначеності як передумова забезпечення фінансово-економічної безпеки. Ільків А.В., Чернецька О.В. Облікова, фінансова та управлінська діяльність підприємств в умовах нестійкої економіки: колективна монографія /за заг. ред. І.П. Приходька. Дніпро: Пороги, 2020. С.296-306.

32. Карковська В.Я. Особливості управління системою фінансово-економічної безпеки підприємства. Карковська В.Я. Вісник Львівського

політехнічного

університету:

URL:

<http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/22399/1/16-Karkovska-31-32.pdf>

33. Карпенко М.О. Роль стратегічного планування в управлінні підприємством на сучасному етапі розвитку Карпенко М.О. Карпик Ю.С.

URL: <http://jrn1.nau.edu.ua/index.php/PPEI/article/view/457>

34. Квасній Л. Г. Стратегічне і тактичне планування діяльності підприємства як основні складові механізму забезпечення його економічної безпеки. Квасній Л. Г., Попівняк О. М., Щербан О. Я. Науковий вісник Миколаївського державного університету імені В. О. Сухомлинського. Серія : Економічні науки. – 2015. – №1. С.48-53.

35. Квасній Л. Стратегічне і тактичне планування діяльності підприємства як основні складові механізму забезпечення його економічної безпеки. Квасній Л., Попівняк О., Щербан О. Науковий вісник МНУ імені В.О.Сухомлинського. Економічні науки. 2015. № 1(4). С. 48-53.

36. Кислова Л.А. Проблеми стратегічного планування фінансово-економічної безпеки на підприємствах України. Вісник Маріупольського державного університету. Серія «Економіка». 2018. Вип. 15. С. 20-27.

37. Коптєва Г. М. Стратегічне планування як процес забезпечення економічної безпеки. 2020.

38. Костякова А. А. Роль стратегічного обліку та управління в забезпеченні конкурентоспроможності підприємства. 2019. URL: <http://elar.tsatu.edu.ua/handle/123456789/8180>

39. Литвинюк, Л. В. Сутність та шляхи удосконалення стратегічного планування на підприємстві. Вісник студентського наукового товариства «ВАТРА» Вінницького торговельно- економічного інституту КНТЕУ. Вінниця: Редакційно-видавничий, 2020. 332.

40. Ляшенко Г. П. Збалансована система показників – необхідний інструмент забезпечення конкурентоспроможності підприємства (на прикладі нафтовидобувного підприємства) Ляшенко Г. П., Дерев'янюк В. М. Науковий вісник Національного університету ДПС України (економіка,

право). 2014. № 1 (64).

41. Ляшенко Д. Г. Проблеми стратегічного планування аграрних підприємств. Рекомендовано до друку Вченою радою економічного факультету ДВНЗ «Херсонський державний аграрний університет»(протокол № 4 від 22.11. 19 р.), 275.

42. Малик О.В. Формування механізму управління фінансовою безпекою підприємства: дис. канд. екон. наук : 08.00.04. ХНУ, Хмельницький: 2016. 262 с.

43. Морозова М. Е. Стратегічне планування. Поняття і етапи стратегічного планування. Морозова М. Е. Virtus, (35). – 2019.

44. Нагірська К. Є. Обліково-аналітичне забезпечення вибору стратегії підприємства: систематизація наукових поглядів Нагірська К. Є. 2015. URL: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN

45. Ноженко Д. Г. Стратегічне планування економічного розвитку вітчизняних підприємств Молодий вчений. – 2015. № 2 (17). С.196 - 199.

46. Остапенко Р. М. Організаційний механізм стратегічного планування аграрних підприємств. Матеріали II Міжнародної науково-практичної конференції (заочна форма) «Формування та перспективи розвитку підприємницьких структур в рамках інтеграції до європейського простору» – Полтава, 2019. 715 с.

47. Птащенко Л. О. Стратегічне та інноваційне забезпечення розвитку системи економічної безпеки підприємства. Київ: Центр учбової літератури. 2018. 320с.

48. Роженко О.В. Стратегії економічної безпеки підприємства. Вісник економіки і транспорту промисловості. 2015. №51. С.51-55.

49. Рябенко Л. М. Особливості обліково-аналітичного забезпечення стратегічного управління сільськогосподарськими підприємствами. 2015. URL:<http://www.irbis->

nbuv.gov.ua/cgibin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S2

50. Салоїд С.В. Механізм управління економічною безпекою підприємства: теоретичний аспект. Економічний вісник НТУУ «КПІ». 2017. Вип. 14.

51. Скорук О.В. Реалізація стратегії економічної безпеки підприємства. 2016. URL: <http://global-national.in.ua/issue-11-2016/19-vipusk-11-cherven-2016-r/2151-skoruk-o-v-realizatsiya-strategiji-ekonomichnoji-bezpeki-pidpriemstva>

52. Смірная С.М. Формування стратегії фінансово-економічної безпеки підприємства. Електронне наукове фахове видання з економічних наук «Modern Economics». 2018. №8. С. 190-198.

53. Сороківська О.А. Особливості формування теоретичних засад економічної безпеки підприємств малого бізнесу. Глобальні та національні проблеми економіки. 2015. Вип. 6. URL: <http://globalnational.in.ua/archive/6-2015/101.pdf>

54. Сударкіна С. Методи та інструменти стратегічного маркетингового планування. Сударкіна, С., Климентова М., & Аничкина, И. Вісник Національного технічного університету" Харківський політехнічний інститут"(економічні науки), (24), 13. 2019

55. Супрун С. Д. Особливості формування конкурентних стратегій підприємств в сучасному динамічному середовищі С. Д. Супрун, О. Д. Волошина URL: <http://intkonf.org/ken-suprun-sd-voloshina-od-osoblivosti-formuvannyakonkurentnih-strategiy-pidpriemstv-v-suchasnomu-dinamichnomu-seredovischi/>

56. Тернавська І. Б. Економічна безпека аграрних підприємств URL: <http://lib.udau.edu.ua/bitstream/>

57. Тютюнник Оксана. Стратегічне планування діяльності підприємства. Збірник наукових праць студентів та магістрантів Кам'янець-Подільського національного університету імені Івана Огієнка. [Електронний

ресурс]. Кам'янець-Подільський: Кам'янець-Подільський національний університет імені Івана Огієнка, 2023. Вип. 17. 315 с.

58. Фатенок-Ткачук А. Організація обліково-аналітичного забезпечення процесу формування стратегії розвитку підприємства. Економічний часопис Східноєвропейського національного університету ім. Лесі Українки. 2015. 2. С. 82-88.

59. Холява І.П. Стратегічне планування в управлінні діяльністю підприємства. Вісник Національного технічного університету «ХПІ». Серія: Стратегічне управління, управління портфелями, програмами та проектами. 2018. № 2. С. 107-112.

60. Черевко О. Стратегічне управління фінансово-економічною безпекою підприємства Ефективна економіка. 2014. № 2. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3302>

61. Черняк Г.М. Формування механізму забезпечення економічної безпеки сучасних підприємств в контексті євроінтеграції. Проблеми і перспективи розвитку підприємництва. 2015. № 1(1). С.18-22.

62. Яниогло А. Комплексна система забезпечення економічної безпеки підприємства. Agricultural and Resource Economics : International Scientific E-Journal. 2015. Vol. 1. № 1. С. 69-79. 65.About the Balanced Scorecard. Balanced Scorecard Institute. URL: <http://www.balancedscorecard.org/BSC-Basics/About-the-Balanced-Scorecard>

63. Boryshkevych I. I. The Development Strategy Formulation for the Agricultural Enterprises Perspectives. Journal on Economic Issues. 2017. Vol. 6. P. 85-91.

64. Cabała, P. Analiza i kategoryzacja projektów w procesie implementacji strategii przedsiębiorstwa. Cabała, P., & Stabryła A. Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, (538). (2018).

65. Jarosław Ignacy. Model wdrażania strategii – wnioski z badań empirycznych liderów biznesu. [Електронний ресурс] / Jarosław Ignacy // Przemysł

66. Wołczek, Handel Wewnętrzny, nr 3, t. 2. – 2017. – 168-180.
URL:<http://yadda.icm.edu.pl/yadda/element/bwmeta1.element.desklight-27a3c804-4df3-4358-b7ba-817b47d7da6f>
67. Kwiecień A. Związek planowania finansowego z kreacją sukcesu przedsiębiorstwa. Kwiecień A *Finanse, Rynki Finansowe, Ubezpieczenia* 89 (1). 2017. 227-236.
68. Magdalena Bochenek. Balanced scorecard in strategic management process. Magdalena Bochenek. *Modern Management Review*, vol. 24, nr 26 (1). - 2019: 7-16.
69. Marjański A. Planowanie i organizacja działań przedsiębiorstwa w sytuacjach kryzysowych. Marjański, A., Starczewski, J., & Ciekanowski, Z. *Przedsiębiorczość i Zarządzanie*, 18(5), 291-313. 2017.
70. Milewicz W. Ewolucja budowania strategii działalności przedsiębiorstw. Uniwersytet Przyrodniczo-Humanistyczny w Siedlcach. 2019.
71. Pabian A. Planowanie strategiczne z perspektywy sustainability. *Handel Wewnętrzny*, 368(3/1). 2017. 341-350. URL: <https://www.ceeol.com/search/article-detail?id=575994>
72. Piekarczyk T. Biznesplan jako narzędzie projektowania strategii przedsiębiorstwa. 2017. URL: <https://ruj.uj.edu.pl/xmlui/handle/item/222385>
73. Piotr Daniluk. Analiza strategiczna bezpieczeństwa : proces, metody, decyzje / Piotr Daniluk // *Akademia Wojsk Lądowych imienia generała Tadeusza Kościuszki*. Wrocław : Bogucki Wydawnictwo Naukowe. 2018.
74. Planowanie strategiczne w warunkach niepewności Praca zbiorowa pod redakcją Rafała Krupskiego: Wałbrzych, 2017 URL: https://wvszip.pl/wp-content/uploads/2017/07/11_Planowanie_strategiczne_w_warunkach_niepwnosci_Krupski_2007.pdf
75. Teresa Piecuch. Strategiczne aspekty przedsiębiorczości korporacyjnej. *Organizacja i Kierowanie* / Teresa Piecuch // nr 4. 2018. 71-85.
76. Yakubiv V. Strategic Analysis of the Development of Renewable

Energetics in the World and in Ukraine. Yakubiv V., Boryshkevych I. Journal of Vasyl Stefanyk Precarpathian National University. Vol. 5. № 3-4. 2018. P. 33-43.

77. Piotr Pietrzak. Zastosowanie metod zarządzania strategicznego w sektorze publicznym : mapa grup strategicznych wydziałów nauk społecznych. / Piotr Pietrzak, Michał Pietrzak. Optimum. Studia Ekonomiczne, nr 1(91) 2018: 98-113. URL: <https://doi.org/10.15290/oes.2018.01.91.07>

78. Ward K. Strategic management accounting. / Ward K. // Routledge, 2012. 307 p.